ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN—POLONIA
VOL. XVII, 4 SECTIO H 1983

Zakład Ekonomiki Przemysłu
Wydział Ekonomiczny UMCS

Genowefa SOBCZYK

Z problematyki funkcjonowania sfery usług w Niemieckiej Republice Demokratycznej

Из проблематики функционирования сферы услуг в Германской Демократической Республике

On the Problems of Operation of Service Trade in German Democratic Republic

KLASYFIKACJA USŁUG

W literaturze ekonomicznej naszego zachodniego sąsiada spotykamy podobne jak u nas definicje usług. Pojęcie „usługa" obejmuje wszelkie czynności związane bezpośrednio lub pośrednio z zaspokajaniem potrzeb ludzkich, a więc z procesem konsumpcji indywidualnej i zbiorowej. Szeroka sfera usług dla ludności określana jest mianem usług i napraw (Dienstleistungen und Reparaturen für die Bevölkerung). Rozróżnienie to występuje w planowaniu i statystyce, natomiast merytorycznie nie ma istotnego znaczenia, bo czynności naprawcze też są usługami.[1]

Wachlarz oferowanych w NRD usług jest bardzo szeroki i różnorodny. Ich klasyfikacja — oparta na ekonomicznej funkcji i miejscu usług w procesie reprodukcji — jest stosunkowo prosta, mało rozbudowana. Wyróżnia się mianowicie usługi odpłatne i nieodpłatne (pokrywane z funduszy społecznych). Podstawowe znaczenie w poprawie życia ludności na obecnym etapie rozwoju gospodarczego kraju mają usługi opłacane,

[1] W zestawieniu „usługi i naprawy" przez usługi (Dienstleistungen) rozumie się zwykle niematerialne czynności skierowane na człowieka i wytwarzanie indywidualnych wyrobów na zamówienie klienta, naprawy (Reparaturen) zaś obejmują usługi materialne w zakresie remontów, konserwacji i instalowania dóbr konsumpcyjnych trwałego użytkowania, zob.: *Studie zur Einbeziehung der bezahlten Dienstleistungen in die Modellierung der individuellen Konsumtion*, Wissenschaftsbereich Planung der Konsumtion und des Iebensstandards, Hochschule für Ökonomie „Bruno Leuschner", pr. zbr., Berlin 1970.

a zwłaszcza usługi odpłatne dla ludności. Są one opłacane przez ludność z jej dochodów z pracy, a ich rozwój ma charakter priorytetowy w porównaniu z usługami świadczonymi jednostkom uspołecznionym.

Podstawową grupę usług stanowią usługi związane z gospodarstwem domowym. Dzielą się one na następujące grupy [2]:

1) pralnicze, obejmujące pranie bielizny, chemiczne czyszczenie i farbowanie odzieży, pranie dywanów i wykładzin podłogowych itp.;

2) usługi wykonywane na zamówienie oraz naprawy wyrobów tekstylnych i skórzanych z naturalnych i syntetycznych materiałów (szycie, przeróbki i naprawa bielizny, odzieży i wyrobów ze skóry, a także naprawa butów i parasoli);

3) usługi naprawcze technicznych środków konsupcji, do których zalicza się przeglądy, konserwacje i naprawy (remonty): a) radioodbiorników, aparatów telewizyjnych i pozostałego sprzętu radiowo-telewizyjnego), b) pralek, wirówek, lodówek i kuchni gazowych, c) sprzętu elektrycznego, jak żelazek, odkurzaczy, młynków do kawy, urządzeń do przygotowywania potraw, sprzętu higieny osobistej itp., d) drobnych, precyzyjnych maszyn (np. do szycia) i sprzętu optycznego, e) rowerów i wózków dziecięcych, f) pozostałego sprzętu, jak np. artykułów muzycznych, sportowych, mebli campingowych, zabawek itp.;

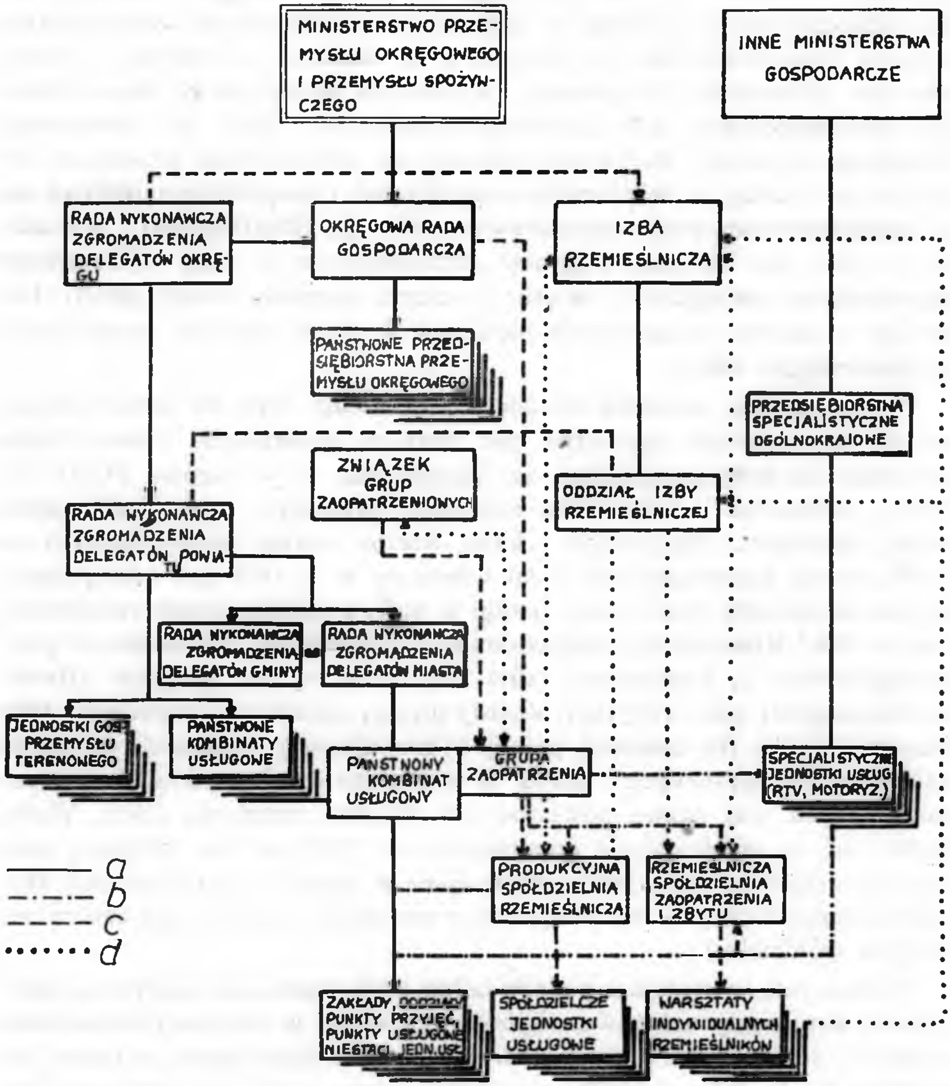
4) usługi szklano-porządkowe pomieszczeń, które obejmują wstawianie i mycie szyb, porządkowanie i czyszczenie mieszkań i budynków ludności oraz odbiorców uspołecznionych (cyklinowanie i konserwacja parkietów, pranie i konserwacja miękkich i twardych pokryć podłogowych, czyszczenie aparatury oświetleniowej, elementów metalowych i urządzeń sanitarnych);

5) usługi osobiste (kąpiele, masaże, usługi fryzjerskie itp.).

Samodzielną grupę usług stanowią usługi budowlane w zakresie budowy domów jednorodzinnych, konserwacji i remontów urządzeń instalacyjnych oraz wnętrz mieszkalnych. Do usług nie zaliczanych do żadnej z wymienionych grup należą naprawy samochodów (usługi motoryzacyjne), które podporządkowane są organizacyjnie resortowi komunikacji.

Kolejny rozległy rodzajowo kompleks, obok usług związanych z prowadzeniem gospodarstwa domowego, stanowią usługi komunalne, inaczej miejskie (Stadtwirtschaftliche Dienstleistungen). Obejmują one oświetlenie i oczyszczanie ulic, wywóz śmieci, opiekę nad zielenią miejską, usługi pogrzebowe i cmentarne.

[2] H. Hofmann, D. Hösel: *Stadt und Hauswirtschaftliche Dienstleistungen*, Staatsverlag der DDR, Berlin 1970, s. 31—33.



ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE SFERĄ USŁUG BYTOWYCH

W Niemieckiej Republice Demokratycznej nie ma jednolitych zamkniętych ram organizacyjnych w usługach. Są one skupione w różnych resortach (działach), np. w przemyśle, handlu i komunikacji. Wynika to z szerokiego zakresu działalności usługowej. Obszar całego kraju podzielony jest na 15 okręgów (Bezirken), w skład których wchodzą powiaty

(Kreise) w liczbie od 7 do 12 każdy. Na terenie okręgów działają rady gospodarcze (ryc. 1), podległe w układzie poziomym radom wykonawczym organu przedstawicielskiego okręgu, a w układzie pionowym — Ministerstwu Przemysłu Okręgowego i Przemysłu Spożywczego (Ministerium für Bezirksindustrie und Lebensmittelindustrie). Rady te opracowują koncepcje rozwoju i koordynują działalność państwowego przemysłu terenowego i usług, a bezpośrednio zarządzanie i zaopatrzenie odbywa się za pośrednictwem władz dzielnicowych (Rat des Stadtbezirks) i powiatowych (Rat des Kreises). Organem zarządzającym są rady wykonawcze zgromadzenia delegatów powiatu i niższych szczebli (miast, gmin). Potrzeby w zakresie zaopatrzenia określane są przez oddziały zaopatrzenia gospodarczego i usług.

W strukturze jednostek świadczących usługi bytowe przeważający udział ma rzemiosło prywatne, jak również spółdzielnie rzemieślnicze (Produkstionsgenossenschaften des Handwerks — w skrócie PGH).[3] W 1979 r. prywatne i spółdzielcze rzemiosło świadczyło około 66,7% ogółu usług bytowych. Przyjmując z kolei wartość usług rzemieślniczych za 100%, udział poszczególnych form własności w r. 1978 był następujący: prywatne zakłady realizowały usługi w 60%, a spółdzielczość rzemieślnicza w 40%.[4] Rzemieślnicy indywidualni i spółdzielnie rzemieślnicze podporządkowane są wydzielonej izbie rzemieślniczej w okręgach (Handwerkskammer) jako instytucji koordynującej działalność rzemiosła. Izby zrzeszają także (na zasadzie pełnej dobrowolności) właścicieli drobnych zakładów przemysłowych i zbytu. W powiatach działają oddziały izb rzemieślniczych pod nazwą powiatowych zrzeszeń rzemiosła (ryc.). Warto podkreślić, iż spółdzielczość rzemieślnicza w NRD nie ma odrębnej nadbudowy organizacyjnej, jak to ma miejsce w innych socjalistycznych krajach europejskich (nie ma okręgowych związków ani związku centralnego tych spółdzielni).

Ważną rolę w systemie podaży usług obok rzemiosła odgrywają państwowe kombinaty usługowe, organizujące usługi w imieniu producentów sprzętu i ściśle kooperujące z nimi w zakresie zaopatrzenia w części zamienne. Są to duże zakłady państwowe zgrupowane w zjednoczeniach branżowych (Vereinigung Volkseigener Betriebe — VVB), świadczące

[3] Wyróżnia się dwa stopnie uspołecznienia spółdzielni produkcyjnych rzemiosła: w I stopniu członkowie mogą zachować własność środków produkcji, w II zaś — wyższym stopniu uspołecznienia — własność środków produkcji jest grupowa, zob.: *Statistisches Jahrbuch der DDR 1979*, Staatsverlag der DDR, Berlin 1979, s. 152.

[4] *Statistisches Jahrbuch..., op. cit.*, s. 148. W okresie ostatnich kilkunastu lat obserwuje się proces umacniania się roli sektora uspołecznionego w zaspokajaniu popytu na usługi, co oznacza wzrost udziału rzemiosła uspołecznionego i przedsiębiorstw państwowych w świadczeniu usług.

przede wszystkim usługi naprawcze zmechanizowanego sprzętu gospodarstwa domowego i techniki radiowo-telewizyjnej. Inne przedsiębiorstwa usługowe (Volkseigene Betriebe — VEB), zorganizowane na zasadzie kombinatów, działają w branży usług motoryzacyjnych, zegarmistrzowskich, fotograficznych itp. Kombinaty tego typu — skupiające usługowe jednostki specjalistyczne — podporządkowane są odpowiednim ministerstwom gospodarczym (np. komunikacji czy elektrotechniki). Działają również wielobranżowe kombinaty usługowe bezpośrednio podporządkowane radom wykonawczym organów przedstawicielskich w powiatach i miastach. Przykładem jednostek tego typu są duże państwowe przedsiębiorstwa pralnicze i chemicznego czyszczenia odzieży (w Berlinie przedsiębiorstwo takie nazywa się REWATEX).

System kombinatowej formy organizacji usług jest w szerokim zakresie zdecentralizowany. Opiera się on nie tylko na własnej sieci usługowej (przedsiębiorstwa, zakłady, punkty przyjęć), ale także na rozwijaniu umów ze spółdzielniami rzemieślniczymi, z prywatnymi rzemieślnikami i państwowymi zakładami usługowymi różnych resortów. Umowy te dotyczą z reguły realizacji usług nie wykonywanych przez własne jednostki usługowe kombinatów. Przedsiębiorstwa usługowe zrzeszają się w tzw. grupy zaopatrzeniowe (Versorgungsgruppen), będące dobrowolnym związkiem wszystkich działających na danym terenie wykonawców usług, niezależnie od ich organizacyjnego podporządkowania i formy własności.[5] Istotą takich związków celowych jest tworzenie i wspólne korzystanie z potencjału wytwórczego (zwłaszcza specjalistycznego), organizowanie zaopatrzenia materiałowego itp. W każdej grupie zaopatrzeniowej istnieje przedsiębiorstwo wiodące (Leitbetrieb), które kieruje różnymi grupami asortymentowymi usług skupionymi w poszczególnych branżach i zaopatruje zakłady w niezbędne środki produkcji.

W związku z rozwijającymi się w NRD procesami specjalizacji i koncentracji działalności usługowej tworzone są — na zasadach więzi poziomej w grupach wyrobów i grupach zaopatrzeniowych — różnorodne wspólnoty kooperacyjne (Kooperationsgemeinschaften von Dienstleistungsbetrieben). W takie związki kooperacyjne o charakterze trwałego współdziałania wchodzą przedsiębiorstwa państwowe, spółdzielcze i zakłady rzemieślnicze. Kierownictwo związku kooperacyjnego przedsiębiorstw usługowych jest organem kolegialnym, w skład którego wchodzą kierownicy lub upoważnieni przedstawiciele sygnatariuszy umowy. Kierownictwo kolektywu uczestników wspólnoty powierza się dyrektorowi jednost-

[5] Grupy zaopatrzeniowe pod względem spełnianych zadań i funkcji odpowiadają polskim porozumieniom terenowo-branżowym.

ki wiodącej, którą z reguły jest sprawnie działające przedsiębiorstwo usługowe. Związki kooperacyjne w usługach tworzy się w celu [6]:

1) pogłębienia specjalizacji między ich uczestnikami,
2) koncentracji i centralizacji środków materiałowych i finansowych,
3) tworzenia i użytkowania wspólnych urządzeń i wyposażenia, np. środków transportu, magazynów, punktów przyjęć itp.

CHARAKTERYSTYKA POTENCJAŁU USŁUGOWEGO

Sektor usług w ostatnich latach rozwinął się w silną gałąź gospodarki NRD. Podobnie jak w Polsce, preferowane są usługi dla ludności (Dienstleistungen für die Bevölkerung). W rocznych planach usług uspołecznionych jednostek obligatoryjny ich udział stanowi przeciętnie 50%. W latach 1970—1978 w rodzinach robotniczych i pracowniczych na usługi odpłatne wydawano rocznie od 11,1% do 12,2% dochodów pieniężnych netto. Znacznie wyższy udział w spożyciu — ze stałą tendencją wzrostową — mają usługi ogółem (37,3% w r. 1978, z czego 26,2% przypadało na usługi bezpłatne).[7] Zapotrzebowanie na usługi wzrasta wraz ze wzrostem dochodów ludności.

Około 400 tys. zatrudnionych w sferze usług pracuje w 614 państwowych zakładach, 416 państwowych instytucjach użyteczności publicznej, 1397 spółdzielniach rzemieślniczych i 65 921 prywatnych zakładach rzemieślniczych i drobnej wytwórczości.[8] W kombinacie zatrudnienie wynosi od 1400 do 3000 osób, przedsiębiorstwa (zakłady) państwowe zatrudniają przeciętnie 100—300 pracowników, w prywatnych zakładach rzemieślniczych maksymalne zatrudnienie może wynosić 10 osób, a w praktyce wynosi od 3 do 6 osób. Są też zakłady małe, jedno- i dwuosobowe. Z roku na rok wzrasta liczba uczniów w zawodach usługowych. W latach 1974—1978 około 10 tys. młodych fachowców uzyskało dyplomy mistrzowskie w zawodach rzemieślniczych. W rzemiośle kształci się 31 645 uczniów.[9]

Jednostki te prowadzą ogółem 241 różnorodnych rodzajów usług. Do najbardziej rozbudowanych branż należą: pralnictwo, naprawa elektrycznego sprzętu gospodarstwa domowego, usługi radiowo-telewizyjne, fotograficzne, remontowo-budowlane, krawieckie, osobiste (fryzjerstwo, masaże itp.) i usługi komunalne. Wartość sprzedaży usług pralniczych

---

[6] M. Rylke, I. Epsztejn, E. Jackowiak: *Organizacja usług w wybranych krajach socjalistycznych i kapitalistycznych*, Instytut Ekonomiki Usług i Drobnej Wytwórczości, Prace i Materiały 5/369, Warszawa 1975, s. 43.

[7] *Statistisches Jahrbuch..., op. cit.*, s. 150.

[8] *Erfolge in der Wirtschafts- und Sozialpolitik*, „Die Wirtschaft", 1979, nr 10, s. 13.

[9] *Loc. cit.*

w r. 1978 wyniosła 143,2 mln marek, obsługowo-naprawczych łącznie 4,2 mld marek, w tym dla ludności 2,7 mld marek. Spożycie usług na 1 mieszkańca wynosiło w r. 1979 173 marki.[10]

FORMY ORGANIZACYJNO-TECHNICZNE ŚWIADCZENIA USŁUG

Głównym zadaniem działalności usługowej jest dobór takich warunków organizacyjnych i technicznych, które zapewnią ludności dostępność i dobrą jakość usług, a ich wykonawcom odpowiednią efektywność. Stąd też obserwuje się dużą różnorodność form organizacyjnych świadczenia usług, obejmujących przedsiębiorstwa i zakłady usługowe, scentralizowane zakłady usługowe, punkty przyjęć, domy usług, warsztaty na samochodach, usługi stacjonarne i w domu klienta, samoobsługę w zakresie usług itp. Charakterystyczną cechą organizacji wykonawstwa usług bytowych w NRD jest koncentracja, specjalizacja i kooperacja. Koncentracja pionowa występuje w formie kombinatów, tworzących scentralizowane zakłady usługowe odpowiednio wyspecjalizowane i stosujące głównie przemysłowe i półprzemysłowe metody w procesie usługowym. Dostępność usług i więź z odbiorcami zachowana jest przez odpowiednio rozbudowaną sieć satelitarnych punktów przyjęć, obsługujących dzielnice w dużych miastach, a w mniejszych — cały obszar miejski wraz z jego aglomeracją. Poszczególne fazy procesu świadczenia usług: przyjęcie zlecenia wykonania usługi, wykonawstwo i odbiór przedmiotu usługi są rozdzielone w miejscu i czasie. Pierwsza i trzecia faza tego procesu są realizowane w punktach przyjęć, które mają z reguły charakter kompleksowy, tzn. przyjmują najróżnorodniejsze przedmioty i zamówienia na usługi. Są to przede wszystkim stacjonarne punkty przyjęć będące własnością przedsiębiorstw świadczących usługi, jak również obce (kooperantów lub wynajęte w obiektach handlowych).

Kombinatowa forma organizacji usług najbardziej rozpowszechniona jest w pralnictwie, chemicznym czyszczeniu i szyciu odzieży, wykonywaniu mebli na indywidualne zamówienie, a także w usługach radiowo-telewizyjnych, naprawy sprzętu gospodarstwa domowego i motoryzacyjnych. Zakłady wchodzące w skład kombinatu wykonują nie tylko usługi systemem stacjonarnym, ale również w domu klienta. W tym celu w punktach przyjęć sprzętu oraz bezpośrednio w zakładach organizowane są stanowiska pracy, które przyjmują telefoniczne zgłoszenia napraw, ustalają datę i godzinę przyjazdu montera, segregują zgłoszenia według rodzajów i bliskości miejsc zamieszkania klientów. Kombinaty dysponują dojazdowymi jednostkami serwisowymi na samochodach, wyposażony-

[10] *Loc. cit.*

mi w narzędzia pracy i aparaturę kontrolno-pomiarową. W usługach związanych ze sprzętem gospodarstwa domowego usługi wykonywane są w mieszkaniu klienta. Tego typu usługi stanowią ok. 40% wszystkich napraw w tej branży.

Do wzorowo zorganizowanej branży usług należy pralnictwo. Są to usługi łatwo dostępne o doskonałej organizacji obsługi klienta dzięki gęstej sieci punktów przyjęć i różnorodnym formom wykonawstwa. Oprócz stacjonarnych punktów przyjęć funkcjonuje objezdny domowy system obsługi klientów, z którego korzystało w r. 1978 24,2% ogółu gospodarstw domowych.[11] Pranie wyrobów tekstylnych rozwinęło się w sposób nowoczesny przede wszystkim w dużych, przemysłowych zakładach pralniczych. Dzięki szerokiemu zastosowaniu automatyzacji w obsłudze procesu technologicznego, nakłady pracy fizycznej w tego typu jednostkach zostały zredukowane do minimum.[12] Duże zakłady pralnicze uzupełniane są zakładami stosunkowo niewielkimi, pełniącymi najczęściej funkcje punktów przyjęć lub też funkcję bezpośredniego wykonawcy specjalistycznych usług pralniczych, oraz punktami samoobsługowego prania bielizny.

Korzyści kombinatowej integracji działalności usługowej wynikają przede wszystkim z wykorzystania nowoczesnego, specjalistycznego wyposażenia w środki pracy, mechanizacji czynności, wysokiego stopnia podziału pracy, stworzenia odpowiednich warunków do zatrudnienia kwalifikowanych kadr, przeciwdziałania sezonowej fluktuacji itp. Obsługa działalności usługowej w systemie scentralizowanym wymaga jednak dużych nakładów nieproduktywnej siły roboczej do przyjęcia i wydania przedmiotu usługi, kontaktu z klientem itp. Ważne więc znaczenie dla efektów pracy zakładu usługowego mają właściwe proporcje w zatrudnieniu pracowników produkcyjnych i nieprodukcyjnych, przy czym obserwuje się stałą tendencję minimalizowania tej drugiej grupy zatrudnionych. W rachunku kosztów funkcjonowania kombinatów podstawową pozycję stanowią koszty transportu. Problem opłacalności świadczenia usług wiąże się w tym wypadku ze znalezieniem optimum między liczbą punktów przyjęć i zakładów a odległością między nimi.

Na zasadzie koncentracji poziomej zorganizowane są domy usług, zlokalizowane zwłaszcza na terenie powiatów, oraz w centrach osiedli mieszkaniowych. Urządzone są one reprezentacyjnie i zapewniają wysoki poziom obsługi klienta. Do zadań domu usług należy przyjmowanie i wydawanie zleceń, właściwa realizacja usług na miejscu w krótkich terminach, udzielanie rad i informacji klientom. Zwykle znajdują się one w jednym budynku lub też skupione są na określonym obszarze. W domach

---

[11] *Erfolge in der Wirtschafts-...*, *op. cit.*, s. 13.

[12] Jeden z takich zakładów prezentuje S. Stępień w artykule: *Usługi pralnicze w NRD*, „Przemysł Drobny i Usługi", 1980, nr 10, s. 26.

tych zlokalizowane są kompleksowe punkty (miejsca) przyjęć i odbioru zleceń wielu rodzajów usług, a także centrala zleceń naprawy sprzętu rtv, gazowego, pralek, lodówek itp. Na miejscu wykonuje się też usługi tego typu, jak np.: fryzjerskie, kosmetyczne, fotograficzne, szycia odzieży na zamówienie, chemicznego czyszczenia i maglowania odzieży, naprawy zegarków, butów, elektrycznego sprzętu gospodarstwa domowego. Dodatkowo tworzone są często takie instytucje, jak: poczta, wypożyczalnia książek, punkty przyjęć wymiany wystroju wnętrz, wystaw sklepowych itp. Taka koncentracja różnych zakresów działalności usługowej jest korzystna dla ludności, gdyż pozwala zaoszczędzić czas i koszty dojazdu do różnych zakładów usługowych. Dąży się do tego, aby skupianie usług różnych branż miało ścisły związek z efektami wynikającymi z koncentracji pionowej, a więc nowoczesną techniką, technologią i organizacją świadczenia usług. Jest to możliwe do uzyskania w zespołach wyspecjalizowanych zakładów, opartych na ścisłej więzi technologiczno-organizacyjnej i trwałych związkach kooperacyjnych, zlokalizowanych w tym samym budynku lub w określonych rejonach obsługi. Współpracę kooperacyjną prowadzą państwowe zakłady, spółdzielnie rzemieślnicze i prywatne zakłady rzemieślnicze.

Scentralizowany system wykonawstwa usług jest ściśle związany ze specjalizacją, która występuje w dwóch formach:

a) technologicznej, polegającej na ograniczaniu zakresu świadczonych usług do ściśle określonych faz procesu technologicznego,

b) przedmiotowej, przez którą rozumie się ograniczenie zakresu usług do określonych grup przedmiotów lub nawet pojedynczych wyrobów.

Przesłankami specjalizacji w usługach są wymogi sprawnej obsługi eksploatacyjnej ciągle rozszerzającego się asortymentu wyrobów przemysłowych, zwiększanie podaży usług i podnoszenie ich efektywności.[13] Wyższą wydajność pracy społecznej w wyspecjalizowanych jednostkach zapewnia nowoczesny poziom wyposażenia technicznego, odpowiedni dobór kwalifikowanych pracowników, niezmienność warunków przebiegów pracy i specjalizacja stanowisk roboczych. Przemysłowe metody w procesach usługowych polegają również na podziale procesu na fazy i operacje oraz na stosowaniu potokowej technologii (Fliesstechnologie), a także niepotokowej organizacji przepływu przedmiotów pracy między stanowiskami. Powodzenie takich form organizacji wykonawstwa usług zależy jednak od dużej skali popytu, zaopatrzenia materiałowo-technicznego, obsługi transportowej i warunków lokalowych.

Podstawowym celem sfery usług bytowych jest zaspokojenie popytu

---

[13] H. Findewirth: *Mehr und bessere Dienstleistungen für die Bevölkerung*, „Die Wirtschaft", 1977, nr 5, s. 15.

na najważniejsze usługi, podniesienie ich jakości, skrócenie czasu dojścia i oczekiwania, jak również nowoczesna obsługa klienta. Tak postawiony cel nie może być osiągnięty bez pomocy producentów (dostawców) dóbr trwałego użytkowania. Przy zapewnieniu dobrej jakości pracy w przemyśle dobra te wymagają mniej napraw, a tym samym mniejsze jest zapotrzebowanie zakładów usługowych na części zamienne. Ponadto podkreśla się, że producenci przemysłowi powinni służyć pomocą jednostkom usługowym we wprowadzaniu nowoczesnych technologii napraw i kształceniu pracowników.[14]

Z PRAKTYKI FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW

Kombinaty w usługach zaczęto w NRD tworzyć w zasadzie od początku lat siedemdziesiątych z małych przedsiębiorstw i zakładów państwowych (wcześniej istniały nieliczne wielobranżowe kombinaty usługowe w powiatach i miastach podporządkowane radom narodowym). Obecnie są to duże organizacje, dysponujące scentralizowanymi zakładami usługowymi, które pracują w oparciu o przemysłowe metody i kooperują z wieloma zakładami (w tym również rzemieślniczymi), oraz utrzymujące więź z usługobiorcami poprzez odpowiednio rozbudowaną sieć punktów przyjęć i odbioru zleceń usługowych. Przykładem może tu być kombinat usług związanych z gospodarstwem domowym w Karl-Marx--Stadt. Został on utworzony w r. 1971 z 23 miejscowych zakładów usługowych i komunalnych. Obecnie składa się z 6 ekonomicznie niezależnych zakładów wyspecjalizowanych technologicznie lub przedmiotowo oraz 185 kompleksowych i specjalistycznych punktów przyjęć. Specjalizacja oznacza np. dla zakładu „Techniczne środki spożycia", odpowiedzialnego za naprawę elektrycznego sprzętu gospodarstwa domowego, zegarków, sprzętu fono- i kinooptyki, ustalenie rodzaju i miejsca naprawy sprzętu. Problemy zaopatrzeniowe są rozwiązywane przez umowy kooperacyjne z ponad 200 partnerami, z czego 25 to spółdzielnie rzemieślnicze i prywatni rzemieślnicy. Utworzenie kombinatu umożliwiło wprowadzenie racjonalnych i efektywnych form organizacji procesu usługowego, polegających głównie na zastosowaniu potokowej i grupowej technologii na-

---

[14] *Ibid.*, s. 16. Badania nad nową techniką, technologią, systemami organizacyjnymi prowadzi Instytut Gospodarki Komunalnej w Dreźnie. Od r. 1978 rozpoczęto tam prace nad rozwiązaniami technologicznymi dla 13 ważnych rodzajów (gałęzi) usług, które w procesie usługowym pozwolą produktywnie wykorzystać pracę społeczną. Wyniki tych prac przyjmują formę dokumentacji technologiczno-organizacyjnej zakładów i konkretnych rozwiązań transportu wewnątrzzakładowego, systemu zabezpieczenia jakości, organizacji zaopatrzenia itp.

praw. Pozwoliło to uzyskać relatywną oszczędność nakładów pracy, obniżyć koszty, zwiększyć zakres i wartość świadczonych usług.

Kombinaty w usługach motoryzacyjnych podlegają Ministerstwu Komunikacji. Skupiają one zakłady państwowe świadczące pełny zakres usług (przeglądy, testy profilaktyczne, usługi gwarancyjne, powypadkowe itp.), specjalizujące się w określonych markach samochodów. Stosuje się w nich sprawny system obsługi polegający na tym, że tuż po dostarczeniu samochodu do naprawy klient otrzymuje dokładną datę jego naprawy razem z kalkulacją kosztów usługi. Dane te otrzymuje się dzięki skomputeryzowanemu obiegowi informacji między zakładami. Każdy samochód ma też własną kartotekę, w której przy każdorazowym pobycie w zakładzie wpisywane są czynności naprawcze i ich koszt.

W każdym zakładzie państwowym dość znaczny udział w ogólnej wartości świadczonych usług mają usługi gwarancyjne.[15] Przykładowo w usługach naprawczych elektrycznego sprzętu domowego stanowią one około 30—33%, a w usługach motoryzacyjnych — około 17%. Koszt usług gwarancyjnych ponosi producent przemysłowy.

Rozwój usług bytowych w NRD nie odbywa się bez przeszkód. Istotnym problemem gospodarczym dla przedsiębiorstw świadczących usługi techniczne jest brak części zamiennych. W usługach motoryzacyjnych np. zapotrzebowanie na części zamienne pokrywane jest w około 80%. Dlatego też wydłuża się czas oczekiwania na wykonanie usługi. Problem tkwi w tym, że wcześniej produkcję przemysłową orientowano na wyroby gotowe, a nie na części zamienne. Kolejną barierą rozwoju usług są kadry. Brak jest zwłaszcza dopływu młodej kadry do usług, ze względu na niższe, nieproporcjonalne do czasu pracy płace, niezbyt dobre warunki pracy i duży udział prac ręcznych. Kwalifikowani fachowcy i rzemieślnicy niejednokrotnie odchodzą i podejmują pracę w przemyśle.

Czas oczekiwania na wykonanie usługi jest zróżnicowany i uzależniony od zdolności usługodawczych, wielkości popytu i zakresu prac usługowych. I tak najdłuższe terminy realizacji obowiązują w motoryzacyjnych naprawach gwarancyjnych (od 6 do 8 tygodni), od 6 do 7 miesięcy trwają naprawy powypadkowe i 3 miesiące pozostałe przeglądy i naprawy.[16] W krawiectwie usługę wykonuje się w okresie 4—6 tygodni, usługi pralnicze w normalnym terminie 14 dni, chemiczne czyszczenie odzieży i naprawa obuwia w systemie ekspresowym trwa 24 godziny. W usługach związanych ze zmechanizowanym sprzętem gospodarstwa domowe-

[15] Prywatne warsztaty usługowe uzyskują prawo wykonywania napraw gwarancyjnych dopiero z chwilą otrzymania od producenta (za pośrednictwem właściwej dyrekcji serwisu państwowego) odpowiedniego zezwolenia (koncesji).

[16] Według informacji uzyskanej w zakładzie „Service Autos Pankow” w Berlinie specjalizującym się w obsłudze samochodów marki Trabant i Wartburg.

go obowiązują w zasadzie terminy 7—10-dniowe, a nawet dwutygodniowe, ale dla rodzin posiadających troje lub więcej dzieci usługi te wykonuje się w ciągu 24 godzin, podobnie jak dla osób poszkodowanych w czasie II wojny światowej. W przypadkach poważniejszych uszkodzeń na czas naprawy rodziny te otrzymują sprzęt zastępczy.

W literaturze i praktyce mocno akcentowany jest problem tworzenia racjonalnych i efektywnych warunków rozwoju usług bytowych, gdyż usługi — podobnie jak środki spożycia i komunikacja publiczna — subwencjonowane są przez państwo. Przychody ze sprzedaży usług są niższe od kosztów ich świadczenia. Wynika to z prowadzonej w kraju polityki społecznej, która za priorytetowe dziedziny życia uznaje konsumpcję i usługi. Ceny na usługi są stałe, a w związku ze wzrostem kosztów czynników produkcji, deficytowość tej sfery pogłębia się. Do nierentownych zalicza się usługi pralnicze (koszt prania 1 kg bielizny wynosi 1,5 marki, natomiast klient płaci tylko 1 markę) i prawie wszystkie usługi naprawcze.[17] Ważna jest zatem efektywność społeczna (socjalna) usług określana stopniem zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności. Szczególne znaczenie przypisuje się rozwojowi usług, które obniżają czaso- i pracochłonność zajęć w gospodarstwie domowym i poprawiają warunki życia i pracy.[18] Wpływa to na zwiększenie czasu wolnego w różnych formach, przyczynia się do tworzenia socjalistycznej osobowości człowieka.

Poprawę ekonomicznej efektywności usług organizatorzy i wykonawcy starają się uzyskać w wyniku wzrostu wydajności pracy. W usługach naprawczych przedmiotów trwałego użytkowania i związanych z obsługą gospodarstwa domowego jest to możliwe przez [19]:

1) tworzenie odpowiednich dla tych usług typowych placówek usługowych skoncentrowanych i wyspecjalizowanych w wykonawstwie usług,

2) wprowadzanie nowoczesnych, przemysłowych metod świadczenia usług (zwłaszcza w zakresie regeneracji zużytych części), które pozwalają na wprowadzanie postępu naukowo-technicznego, a tym samym na ulepszanie narzędzi pracy, oszczędność siły roboczej i materiałów oraz rozszerzenie asortymentu i ilości świadczonych usług,

3) produkcję technicznych środków konsumpcji skierowaną na wię-

---

[17] W usługach motoryzacyjnych sytuacja jest zróżnicowana w zależności od marki samochodu. W odniesieniu do samochodów produkcji krajowej usługobiorca pokrywa jedynie około 70% kosztów naprawy, natomiast ceny usług na samochody marek zachodnich są tak ustalone, że zapewniają wysoki zysk w porównaniu z kosztami ich świadczenia.

[18] H. Stocklossa: *Hauswirtschaftliche Dienstleistungen — rationell und effektiv*, „Kommunale Dienstleistungen", 1980, nr 2, s. 8.

[19] H. Engels, D. Gladisch: *Zur Entwicklung der entgeltlichen Dienstleistungen für Bevölkerung*, „Wissenschaftliche Zeitschrift der Hochschule für Ökonomie", 1972, nr 2, s. 109.

kszą funkcjonalność i działanie bez kontroli, co powoduje ograniczanie napraw i obniżkę kosztów eksploatacji,

4) konstruowanie takich przedmiotów trwałego użytkowania, których zużycie fizyczne i ekonomiczne następuje mniej więcej w tym samym czasie, co obniża zapotrzebowanie na naprawy przestarzałego sprzętu.

W związku z niskimi cenami na usługi państwo pomaga finansowo i zaopatrzeniowo rozwojowi rzemiosła. Niekiedy zakłady — z małą ilością zatrudnionych — otrzymują zapomogi od władz dzielnicy lub powiatu. W zakresie miejscowego zaopatrzenia gospodarczego zakłady rzemieślnicze otrzymały do dyspozycji tylko w r. 1978 w skali całego kraju 32 mln marek z przeznaczeniem na racjonalizację i pomoc w rozwoju.

UWARUNKOWANIA PERSPEKTYWICZNEGO ROZWOJU USŁUG

Dalszy rozwój zapotrzebowania na usługi w NRD w dużej mierze uwarunkowany jest materialnym i kulturalnym poziomem życia, realizacją rosnących przychodów pieniężnych ludności, szczególnie w formie zakupów towarowych i wydatków na usługi. W planowaniu usług należy brać pod uwagę tendencje w produkcji przemysłowej. Produkcja przemysłowa i usługi mają bowiem komplementarny i substytucyjny charakter. Zwiększenie wyposażenia gospodarstw domowych w sprzęt zmechanizowany wywołuje wzrost popytu na usługi naprawcze, ale jednocześnie może ono być substytucyjne w stosunku do pewnych rodzajów usług (np. wzrost ilości pralek automatycznych w stosunku do usług pralniczych).

Popyt na szereg rodzajów usług nie jest tu jeszcze w pełni zaspokojony. Ponadto wraz z rozwojem społeczno-gospodarczym pojawiają się nowe potrzeby do zaspokojenia. Do nierozwiązanych problemów w zakresie świadczenia usług bytowych zalicza się naprawy drobnych przedmiotów (np. zabawek), wprowadzenie usług remontowo-budowlanych, polegających na podnoszeniu standardu mieszkań, wystroju wnętrz w nowo otrzymywanych mieszkaniach, a także organizację i obsługę uroczystości rodzinnych.

Do rozwojowych kierunków usług zalicza się w NRD usługi w zakresie wypożyczeń sprzętu. Są one bardzo rozpowszechnione w ZSRR, USA i RFN. Wypożyczenia są bardziej ekonomiczną formą niż zakupy. Wynika to z faktu istnienia dużej liczby drogich środków trwałego użytkowania, na które zapotrzebowanie nie jest częste. Są to np. artykuły campingowe, filmowe i fotograficzne, przyrządy do czyszczenia mieszkań (np. do trzepania dywanów), rowery, naczynia stołowe itp.[20]

[20] E. Focke, K. Manske: *Die von der Bevölkerung bezahlten Leistungen — wesentliches Element des materiellen und kulturellen Lebensniveaus der Bevölkerung*, „Wirtschaftswissenschaft", 1977, nr 8, s. 1210.

Polityka państwa w sferze usług rynkowych w Niemieckiej Republice Demokratycznej zmierza do zwiększenia efektywności wykorzystania potencjału usługowego poprzez wdrażanie postępu techniczno-organizacyjnego bez wydatnego zwiększania zatrudnienia wobec deficytu siły roboczej w całej gospodarce narodowej. Za podstawowe czynniki dalszego rozwoju usług dla ludności uznaje się [21]:

1) wzrost tempa rozwoju zdolności usługowych (szczególnie zakładów uspołecznionych),

2) konieczność dalszej koncentracji i specjalizacji świadczenia usług, zastosowanie przemysłowych metod technologii przy jednoczesnym doskonaleniu sieci punktów przyjęć i racjonalizacji form transportu,

3) rozwój produkcji części zamiennych dla pokrycia wzrastającego zapotrzebowania na usługi naprawcze,

4) rozpowszechnienie w procesie racjonalnego zaopatrzenia materiałowo-technicznego zasady „rzemiosło produkuje dla rzemiosła",

5) ściślejszą współpracę między finalnymi producentami technicznych środków spożycia a zakładami usługowymi dla podniesienia wydajności pracy w sferze usług,

6) wykorzystanie socjalistycznego współzawodnictwa pracy i wyzwalanie inicjatywy pracujących w celu podniesienia jakości pracy i wykorzystania posiadanego potencjału wytwórczego,

7) wprowadzanie nowoczesnych metod kierowania i planowania w związku ze stopniowym rozszerzaniem zasad rozrachunku gospodarczego.

UWAGI KOŃCOWE

Na podstawie obserwacji funkcjonowania usług bytowych w praktyce i po zapoznaniu się z literaturą przedmiotu poświęconą tej sferze działalności gospodarczej w NRD można stwierdzić, że pomimo niepełnego jeszcze zaspokojenia popytu na niektóre usługi, ich poziom rozwoju i organizacja w zadowalającym stopniu realizują cel zaspokojenia potrzeb ludności w zakresie poprawy warunków życia, pracy i wypoczynku. Podstawowe usługi bytowe są relatywnie tanie i ogólnie dostępne.

Prawidłowością rozwoju społeczno-gospodarczego NRD jest wzrost udziału usług w strukturze konsumpcji i wydatkach z budżetów rodzin robotniczych i pracowniczych. Cechą charakterystyczną wykonawstwa usług jest wyższy poziom postępu techniczno-organizacyjnego w porównaniu z naszą działalnością usługową. Polega to przede wszystkim na mechanizacji, a nawet automatyzacji części procesów usługowych w poszczególnych branżach. Postęp w technice i technologii jest możliwy dzię-

---

[21] Findewirth: *Mehr und bessere...*, s. 16.

ki koncentracji, specjalizacji i kooperacji w usługach. Zakres i formy zmian technicznych i organizacyjnych — jak podkreślają specjaliści — powinny opierać się na racjonalnym rachunku ekonomicznym. Dlatego też w NRD sygnalizuje się problemy za bardzo rozbudowanych terytorialnie niektórych kombinatów, co — wobec ostrego limitowania zużycia paliwa — powoduje niewspółmierny wzrost kosztów transportu. Podkreśla się ponadto, że pełne zmechanizowanie procesów usługowych nie jest możliwe; w działalności tej zawsze musi dominować praca ręczna.

Na rozpowszechnienie u nas w kraju zasługuje organizacja usług pralniczych, a zwłaszcza domowa obsługa klientów. Polega to na tym, że raz lub dwa razy w miesiącu wprost z mieszkania zabierana jest bielizna pościelowa i odzież robocza do prania. Po wykonaniu usługi następuje jej zwrot i pobranie opłaty bezpośrednio w mieszkaniu oraz w tym samym czasie zostaje zabrana kolejna partia do prania. System ten jest bardzo wygodny dla mieszkańców, działa sprawnie, gdyż kontakt przedstawiciela pralni z danym gospodarstwem domowym ma miejsce regularnie w tych samych dniach miesiąca i o dogodnej porze dnia (np. rano lub wieczorem).

W NRD duże społeczno-ekonomiczne znaczenie ma ruch „zrób to sam". Sprzyja temu niewątpliwie czas wolny od pracy, jak również dobre zaopatrzenie handlu we wszystkie niezbędne przedmioty, narzędzia do wykonywania wielu usług w ramach samoobsługi.

Wydaje się, że w naszych warunkach do adaptacji w przyszłości nadaje się jeszcze stosowanie dobrowolnych porozumień, związków celowych i wspólnot zaopatrzeniowych wśród terenowych organów władzy i administracji państwowej, a także powoływanie dobrowolnych zrzeszeń wykonawców określonej branży usług dla rozwiązywania problemów z zakresu postępu technicznego, wzornictwa, kształcenia kadr itp. Dla dobra interesów konsumenta celowe jest łączenie usług, handlu i drobnej wytwórczości w jeden kompleks problemów rynkowych.

Na podstawie doświadczeń NRD można stwierdzić, że jednym z podstawowych czynników wzrostu podaży usług, wraz z lepszą ich jakością, jest wzrost wydajności pracy osiągnięty drogą postępu organizacyjnego, rozwoju bazy materialno-technicznej i wdrażania osiągnięć postępu technicznego. Do tego niezbędna jest właściwie układająca się współpraca z przemysłem w zakresie produkcji narzędzi pracy, części zamiennych, wymiany doświadczeń technicznych, kształcenia fachowców itp.

РЕЗЮМЕ

Статья содержит описательный анализ и оценку функционирования сферы услуг в ГДР. В ней представлены следующие вопросы: классификация услуг, специфические проблемы организации и управления сферы услуг, краткая характеристика потенциала услуг, организационно-технические формы обслуживания с учетом процессов концентрации, специализации и кооперации в услугах. В части, посвященной практике функционирования предприятий обслуживания, отмечаются трудности, наблюдаемые в развитии услуг, определяется время реализации заказов, поднимаются вопросы экономической и общественной эффективности услуг. Затем дается общая характеристика факторов перспективного развития спроса и предложения услуг, рассмартиваются организационные решения в сфере услуг, которые могли бы найти применение в Польше.

SUMMARY

The paper presents a descriptive analysis and evaluation of the operation of the sphere of utility services in German Democratic Republic. The following problems are discussed: classification of services, specific issues of organization and management in the sphere of services, brief characterization of service potential, forms of performance of organizational-technological services with special attention paid to the processes of concentration, specialization, and cooperation. Comments on the practical operation of services enterprises cncentrate on the difficulties occurring in the expansion of services, the waiting time for the realization of orders, and the question of economic and social effectiveness of services. This is followed by a general characterization of the factors determining the future prospects of the development of supply and demand of services and organizational solutions in services which could be introduced and popularized in Poland.